

学校编码: 10384
学号: 13920101150418

分类号 _____ 密级 _____
UDC _____

杭州市基层派出所人员激励机制研究

王杰峰

指导教师 李丹教授

厦门大学

厦门大学

硕士学位论文

杭州市基层派出所人员激励机制研究
Study on the Incentive System of Public Security Officers in
Hangzhou Local Police Stations

王杰峰

指导教师姓名: 李 丹 教授
专 业 名 称: 公共管理 (MPA)
论文提交日期: 2013 年 10 月
论文答辩日期: 2013 年 月
学位授予日期: 2013 年 月

答辩委员会主席: _____
评 阅 人: _____

2013 年 10 月

厦门大学学位论文原创性声明

本人呈交的学位论文是本人在导师指导下,独立完成的研究成果。本人在论文写作中参考其他个人或集体已经发表的研究成果,均在文中以适当方式明确标明,并符合法律规范和《厦门大学研究生学术活动规范(试行)》。

另外,该学位论文为()课题(组)的研究成果,获得()课题(组)经费或实验室的资助,在()实验室完成。(请在以上括号内填写课题或课题组负责人或实验室名称,未有此项声明内容的,可以不作特别声明。)

声明人(签名):

年 月 日

厦门大学学位论文著作权使用声明

本人同意厦门大学根据《中华人民共和国学位条例暂行实施办法》等规定保留和使用此学位论文，并向主管部门或其指定机构送交学位论文（包括纸质版和电子版），允许学位论文进入厦门大学图书馆及其数据库被查阅、借阅。本人同意厦门大学将学位论文加入全国博士、硕士学位论文共建单位数据库进行检索，将学位论文的标题和摘要汇编出版，采用影印、缩印或者其它方式合理复制学位论文。

本学位论文属于：

（ ） 1. 经厦门大学保密委员会审查核定的保密学位论文，
于 年 月 日解密，解密后适用上述授权。

（ ） 2. 不保密，适用上述授权。

（请在以上相应括号内打“√”或填上相应内容。保密学位论文应是已经厦门大学保密委员会审定过的学位论文，未经厦门大学保密委员会审定的学位论文均为公开学位论文。此声明栏不填写的，默认为公开学位论文，均适用上述授权。）

声明人（签名）：

年 月 日

摘要

进入 21 世纪,影响一个组织运转和发展的,关键因素已经不再是资源、技术、管理等,而是掌握核心技术和知识的人才。只有充分调动组织人员的工作积极性和主动性,鼓励他们自觉地、主动的开展工作,才能更好地推动组织向前发展。

近年来,随着杭州市经济社会的不断发展,党务工作、政府管理、服务民生等,都有了长足的进步。特别是在公安系统,非常注重提高办事效率和服务水平。公安系统的领导者也在尝试采取一些有效措施,激发工作人员的工作热情和积极性,但是,目前仍然没有形成一套完整的激励机制和体系。在这种背景下,本文选择杭州市基层派出所为例,研究工作人员激励方面存在的问题,设计一套完整的激励机制,是十分必要的。

论文在充分分析国内外研究现状、相关基础理论的前提下,重点分析了杭州市基层派出所人员激励现状及问题,在现状分析方面,研究了杭州市基层派出所人员现状、激励做法等,在问题分析方面,结合问卷调查重点剖析了六个方面的问题,即激励目标导向不正确、激励方法措施不到位、物质激励的效果不理想、个人成长激励缺失、荣誉激励效果欠佳、安全激励有待强化。同时,深入研究了国外和国内基层警务人员激励方面的经验做法,国外主要分析了美国、法国、日本的基层警务人员激励做法,国内主要分析了北京、天津等地和香港地区的警务人员激励做法。最后,本文重点对杭州市基层派出所人员激励体系内容进行了设计,提出了派出所人员激励的总体思路,并从激励目标、岗位分析、人员需求、激励内容以及保障措施等五个方面进行了分析。

本文的创新之处在于专门针对杭州市基层派出所设计了一套警务人员激励体系,在许多激励措施方面,都有所创新。论文的不足之处在于基础理论掌握不够深入,对于许多问题的分析还不够透彻,需要进一步完善和改进。

关键词: 激励机制; 基层派出所; 警务人员; 杭州市

ABSTRACT

In the 21st century, the key factor affecting an organization's operation and development is no longer the resources, the technology and the management, but the talents who master the core technology and knowledge. Only to fully mobilize the enthusiasm and initiative of the organization members, and encourage them to carry out the work consciously and actively, it could promote the organization forward.

In recent years, with the continuous economic and social development in Hangzhou City, the party affairs, the government management and the people's livelihood services all have made considerable progress, especially in the public security system which put great emphasis to improve the efficiency and service levels. The leaders of the public security system are also trying to take some effective measures to stimulate the enthusiasm and initiative of the public security officers. However, it is still not formed a complete set of incentive mechanisms and systems. In this context, this paper takes the police stations of Hangzhou City for example, analyzes the problems in the motivation of the public security officers, and designs a complete set of incentive system, which is very necessary.

Under the premise of fully analyzing the research status at home and abroad, and the related basic theories, this paper focuses on the analysis of the public security officers' incentive status and problems of the local police stations in Hangzhou City. About the present situation analysis, this part analyzes the personnel present situation and the incentive measures; about the problems analysis, combined with the questionnaires, it focuses on seven aspects of the problems namely that the incentive idea is lagging, incentive objects are not breakdown, the Incentive contents are imperfect, the material incentives are not effective, the personal growth incentives are lacking, the honor incentive effect is not ideal, and the safety incentive is to be strengthened. Meanwhile, this paper deeply studies the foreign and domestic experience and practice on the incentives of the grass-roots public security officers,

mainly analyzes the abroad incentive measures in the United States, France and Japan, and the domestic incentive measures in the Beijing and Tianjin and Hong Kong. Finally, this paper focuses on the design of the incentive system of the public security officers in Hangzhou local police stations, puts forwards the general idea for the grass-roots public security officers' motivation, and analyzes from the incentive goals, the position analysis, the worker requirements, the incentive content and the safeguard measures.

The innovation of this paper is to specifically design a set of public security officers' incentive system for the local police stations in Hangzhou City, and takes some creative incentive measures in many aspects. The inadequacy is that the grasp of the basic theories is not deep enough, and analysis on some problems is not thorough enough, which need to be further refined and improved.

Key words: Incentives System; Local Police Station; Police Officer; Hangzhou City

厦门大学博硕

目 录

一、 绪论.....	1
(一) 研究背景与意义	1
(二) 研究方法	2
(三) 研究现状	3
(四) 研究框架	7
二、 基础理论分析	9
(一) 相关概念界定	9
(二) 相关激励理论	10
三、 杭州市基层派出所人员激励现状及问题	16
(一) 杭州市基层派出所人员激励现状	16
(二) 杭州市基层派出所人员激励存在的问题	19
四、 国内外基层警务人员激励经验借鉴	33
(一) 国外基层警务人员激励措施	33
(二) 国内基层派出所人员激励做法	36
五、 杭州市基层派出所人员激励机制设计	39
(一) 杭州市基层派出所人员激励机制设计思路	39
(二) 杭州市基层派出所人员激励目标	40
(三) 杭州市基层派出所人员需求	41
(四) 杭州市基层派出所岗位分析	41
(五) 杭州市基层派出所人员激励机制内容	42
(六) 杭州市基层派出所人员激励机制实施保障措施	47
结束语.....	50
附录 调查问卷	51
参考文献.....	54
致 谢.....	56

CONTENTS

I. Introduction	1
(I) Research Background and Significance	1
(II) Research Methods	2
(III) Research Status	3
(IV) Research Framework.....	7
II. Basic Theories Analysis	9
(I) Related Concepts Definition	9
(II) Related Incentive Theories	10
III. Public Security Officers'Incentive Status and Problems of the Local Police Stations in Hangzhou City.....	16
(I) Public Security Officers' Incentive Status in Hangzhou Local Police Stations.....	16
(II) Public Security Officers' Incentive Problems in Hangzhou Local Police Stations.....	19
IV. Foreign and Domestic Experience and Practice on Incentives of Grass-roots Public Security Officers.....	33
(I) Foreign Incentives Measures of Grass-roots Public Security Officers	33
(II) Domestic Incentives Measures of Grass-roots Public Security Officers	36
V. Incentive System Design of Public Security Officers in Hangzhou Local Police Stations	39
(I) Ideas for Incentive System Design.....	39
(II) Incentive Goals of Public Security Officers	40
(III) Position Analysis of Public Security Officers	41
(IV) Workers' Requirements.....	41
(V) Contents of Incentive System	42
(VI) Safeguard Measures of Incentive System	47
Conclusion	50
Addendum Questionnaire	51
Bibliography	54
Acknowledgments	56

一、绪论

（一）研究背景与意义

1.研究背景

进入 21 世纪，影响一个组织运转和发展的关键因素，已经不再是资源、技术、管理等，而是掌握核心技术和知识的人才。只有充分调动组织人员的工作积极性和主动性，鼓励他们自觉地、主动的开展工作，才能更好地推动组织向前发展。

从我国的国情来看，公安系统是一个非常特殊的组织，公安人员也是非常特殊的群体。特别是对于基层派出所工作人员来讲，一方面，他们承担着重大的维护社会稳定任务，承担着辖区治安管理工作，承担着户籍管理、流动人口管理以及其他大量事务性的工作；另一方面，由于激励机制不健全，机制措施不到位，导致一些基层派出所工作人员积极性不高。在这种背景下，基层派出所人员很容易出现消极懈怠的问题，如何采取有效措施，激励基层派出所人员提高工作积极性和主动性，成为亟待研究解决的重大课题。

杭州市是浙江省的省会，近年来，随着经济社会的不断发展，党务工作、政府管理、服务民生等，都有了长足的进度。特别是在公安系统，非常注重提高办事效率和服务水平。公安系统的领导者也在尝试采取一些有效措施，激发工作人员的工作热情和积极性，但是，目前仍然没有形成一套完整的激励机制和体系。在这种背景下，本文选择杭州市基层派出所这个特殊的群体，研究派出所工作人员激励方面存在的问题，并结合工作实际，对建立健全激励机制问题进行较为系统深入的研究。

2.研究意义

本文主要针对杭州市基层派出所人员激励问题及解决对策进行深入研究，目的是找出当前基层派出所人员激励方面存在的主要问题及原因，为杭州市设

计一套符合实际的基层派出所人员激励体系。论文的研究具有十分重要的理论价值和实践意义。从理论研究来看，国内外关于员工激励进行非常深入细致的研究，提出了一些好的思想和观点，有些激励思想和理论，已经成熟并趋于体系化，包括双因素激励理论、马斯洛的需求理论等，这对于本文的研究，具有重要的借鉴和参考意义。同时，国内外一些学者或者实践工作者，针对派出所人员的激励，也进行了一些探索和研究，这也会为本文提供有益的借鉴和参考。但是，国内外专门针对警务人员，特别是基层派出所工作人员的激励研究成果，相对较少，因此，本文的研究将有助于丰富该领域的理论研究成果。在实践方面，杭州市公安系统对于基层派出所人员的激励确实出现了一些问题，包括激励理念落后、激励措施缺失、激励效果不佳等，这些问题如果不能得到及时有效解决，将会影响到基层派出所的长远发展，也会影响基层民警的服务水平和服务质量，从而带来民众的抱怨和不满。

（二）研究方法

在分析杭州市基层派出所员工激励的过程中，需要借助于一些科学的研究方法，具体包括以下几个方面。

1.对比分析法

对比分析法是本文非常重要的研究方法之一，在研究现状分析方面，通过对比国内和国外的文献，全面掌握当前关于员工激励特别是基层派出所工作人员激励方面的研究状况。同时，为了深入分析杭州市基层派出所工作人员激励对策与建议，对比国内上海、北京、杭州、香港等地与美国、法国、日本等地的警务人员激励经验做法，从中借鉴一些好的措施和经验。此外，还针对一些员工激励理论进行了深入的分析，查找符合本文研究的基础理论，从而构建了本文的基础理论框架。

2.案例分析法

在分析杭州市基层派出所工作人员激励问题与对策的过程中，会对国内外许多国家和地区的警务人员激励案例进行分析研究，从中找出一些启发和借鉴之处。同时，由于本文是针对杭州市派出所工作人员激励的研究，具体分析过程中，会对一些派出所的具体激励案例问题进行分析。因此，案例分析法贯穿于全文始终，是本文重要的研究方法之一。

3.问卷调查法

在分析杭州市基层派出所员工激励问题过程中，为了真正反映激励中的问题，专门设计了调查问卷，对于激励相关内容和现状进行了深入调研，确保真实反映基层派出所员工对于激励的看法和认识，从而为本文的研究积累了第一手的素材。由于受到各种因素限制，问卷调查设计相对比较简单，主要包括 17 个方面的问题，其中，16 个问题是简单的选择题，而第 17 个问题是开放式的意见建议问题。

4.文献档案法

在论文研究过程中，通过图书馆、互联网、期刊网等，查阅了与员工激励相关的大量文献资料。同时，也翻阅了杭州市派出所员工激励方面的制度规定，包括《凯旋派出所 2013 年民警绩效考核办法》、《关于切实加强和改进关爱民警工作的若干意见》、《杭州市公安机关奖励工作规定》等，为本文的研究积累了大量的文献资料。从这个角度来讲，文献档案法也是本文非常重要的研究方法之一。

（三）研究现状

1.国外研究现状

国外对于员工激励、公务员激励等理论研究起步较早、分析透彻，涌现出了一大批好的成果，许多先进的思想和理念，对本文的研究和分析具有十分重

要的借鉴和启示作用。例如，伯恩对于工作人员激励提出了自己的看法，认为任何组织内成员的激励，特别是对于政府部门来讲，都不能采取一刀切的模式，否则，即使再好的激励措施，由于平均主义、大锅饭，也难以起到较好的激励效果，反而会让一些核心的员工流失^①。罗宾斯在编著的《组织行为学》一书中，对于组织成员激励问题进行了深入探讨，认为薪酬、奖金等确实可以作为激励员工的重要手段，但这仅在一定环境下才有效，对于许多具有较高知识和较大追求的员工来讲，做自己喜欢做的事，具有较高发展空间才是根本的激励措施^②。美国一家专门的员工激励咨询公司安盛咨询专门对于员工激励问题进行了跟踪调研，主要是通过调查问卷和访谈交流等方式了解情况，得出的结论是，个人成长、工作自主程度高、工作成就感大、薪酬待遇高是排在前四位的激励手段。奥斯本和盖布勒在 2004 年联合出版了《政府改革手册：战略与工具》一书，其中，对于公务人员的激励问题进行了研究，认为政府公务人员的激励与企业员工的激励有着较大的区别，在政府之中，所有激励措施都是为了让工作人员不犯错误，按部就班地工作，而在企业，激励最大的目的就是调动积极性和创造性，为企业做出突出的业绩。在这种理念的指引下，政府公务人员的激励就会导致工作日益保守、因循守旧，难以实现突破。因此，在具体实践中，政府激励必须摆脱这个局限和限制^③。

关于警务人员的激励，国外也进行了研究和探索，例如，斯蒂姆就对美国的警察制度进行了研究，提出美国基层警务人员的薪酬福利非常诱人，他们的薪资水平比较高，且具有非常好的退休保障。同时，美国规定，警务人员每年拥有 20 天的带薪休假，工作满 20 年即可退休，此外，美国的警务人员可以兼职，下班后可以带枪回家，并有免费的医疗保障等^④。杰瑞对于英国的警察制度进行了研究，认为英国的警务人员也是高薪福利待遇，同时，在养老、福利补贴、住房等方面，政府也有一定的倾斜和补贴。但是，如果警察一旦违纪，这些待遇就会完全取消，根据统计，英国警察平均年薪约为 10 万英镑^⑤。1977 年，美

① 侯贵松. 知识管理与创新[M]. 北京：中国纺织出版社，2002.102

② 斯蒂芬·罗宾斯. 组织行为学[M]. 北京：中国人民大学出版社，2005.178

③ 戴维·奥斯本，彼得·普拉斯德特里克. 政府改革手册：战略与工具[M]. 北京：中国人民大学出版社，2004.32

④ 胡伟. 美国警察制度与中国警察制度之比较——浅析我国警察制度的完善[J]. 天府新论，2007，（1）：63-64.

⑤ 张志祥. 英国的警察体制[J]. 山西警官高等专科学校学报，2002，（1）：35-36.

国著名的公共管理学家利普斯出版了《建立一个街头官僚理论》一书，其中，提出了著名的“街头官僚”概念，所谓的街头官僚，主要是指那些奋斗在基层和一线的工作人员，这些人员直接与居民打交道，拥有较大的自由裁量权，但是，却处于官僚机制的末端，地位不高，升迁难度较大，如何对他们实行激励，是个非常复杂的难题。这类群众包括警察、城管、教师等，该书对于这些群体的激励机制进行了深入的研究^①。

2.国内研究现状

国内专家学者针对警务人员特别是基层派出所工作人员激励问题，进行了深入的研究，涌现出了大量的文献成果，主要体现在以下几个方面。

（1）关于警务人员激励因素的研究

在我国现行体制下，警务人员都属于公务员范畴，因此，许多专家将其激励因素纳入对公务员激励因素的研究范畴，例如，蒋硕亮认为公务员的利益是价值的函数，激励过程中，需要充分考虑激励函数中的各个因素，包括国家利益、集体利益、组织利益以及个人利益都要考虑并兼顾，从中追求最大的平衡。所以说，我国公务员的激励，是一种复合型的激励体系^②。刘鹏专门对影响基层派出所工作人员的激励因素进行了综合分析，认为在派出所人员之中，工作经费的充足情况、科室之间的合作程度、单位工作氛围、个人福利以及权益保护、个人发展前途等，都是影响激励的重要因素，此外，外界的评价，特别是民众的评价、舆论的评价，也直接影响着基层派出所工作人员的积极性^③。

（2）关于警务人员激励形式的研究

关于警务人员的激励，实践中有多种形式和方法，针对这些激励形式，国内专家进行了多个角度的研究。例如，蔡炎斌就针对警察激励机制提出了不同的意见：一是要建立警察激励动力机制。主要是明确民警需要什么，哪些需求是迫切的，哪些需求是紧急的，哪些需求是可以放缓的，从而尽力满足警察的多方面的需求。二是要采取丰富的激励内容。认为情感激励、荣誉激励、薪酬激励、授权激励、参与激励、角色激励等，都是派出所激励员工的好方式。三

^① 贺培育. 西方街头官僚理论与我国基层公务员的廉政建设[J]. 企业家天地, 2008, (2): 22

^② 蒋硕亮. 中国公务员复合利益均衡激励论[M]. 北京: 北京大学出版社, 2008.150-151

^③ 刘鹏. 浅谈公安教育改革对公安人力资源获取的影响[J]. 甘肃警察职业学院学报, 2010, (1): 72-73.

Degree papers are in the "[Xiamen University Electronic Theses and Dissertations Database](#)". Full texts are available in the following ways:

1. If your library is a CALIS member libraries, please log on <http://etd.calis.edu.cn/> and submit requests online, or consult the interlibrary loan department in your library.
2. For users of non-CALIS member libraries, please mail to etd@xmu.edu.cn for delivery details.

厦门大学博硕